

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Teori Dasar

2.1.1 Job Demands-Resources Theory (JD-R)

Teori Job Demands-Resources (JD-R) dikembangkan oleh Bakker & Demerouti (2007). Teori ini menjelaskan bahwa setiap pekerjaan memiliki faktor risiko spesifik terkait stress kerja, yang dikategorikan ke dalam dua faktor besar, yaitu *job demands* (tuntutan kerja) dan *job resources* (sumber daya kerja). Kedua faktor ini secara langsung memengaruhi kesejahteraan karyawan dan hasil kinerja organisasi. Tuntutan kerja (*job demands*) merujuk pada aspek-aspek fisik, psikologis, sosial, atau organisasi dari pekerjaan yang membutuhkan usaha fisik dan mental berkelanjutan. Contohnya termasuk tekanan kerja yang tinggi, beban tugas yang berat, serta ketidakjelasan peran. Tuntutan kerja yang tinggi dapat meningkatkan tingkat stress karyawan, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap produktivitas dan keterlibatan mereka. Sebaliknya, sumber daya kerja (*job resources*) mencakup aspek-aspek fisik, psikologis, sosial, atau organisasi yang membantu karyawan dalam mencapai tujuan pekerjaan, mengurangi tuntutan kerja yang berat, serta mendorong pertumbuhan dan pengembangan individu. Sumber daya tersebut dapat berbentuk dukungan dari

atasan dan rekan kerja, kejelasan peran, peluang pengembangan karier, otonomi kerja, serta umpan balik kinerja yang konstruktif.

Dalam konteks penelitian ini, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan keterlibatan karyawan diposisikan sebagai bentuk sumber daya kerja yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Bakker & Demerouti (2007) ketersediaan sumber daya kerja yang memadai dapat menstimulasi motivasi intrinsik, meningkatkan keterlibatan karyawan, dan pada akhirnya memperbaiki kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan. Interaksi antara job demands dan job resources menentukan seberapa besar energi dan komitmen yang dapat diberikan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Jika sumber daya kerja mencukupi, karyawan akan lebih termotivasi dan terlibat, sehingga dapat mencapai kinerja yang optimal. Sebaliknya, kekurangan sumber daya akan memperbesar dampak negatif dari tuntutan kerja yang tinggi, yang dapat menyebabkan kelelahan, stres, dan penurunan produktivitas. Oleh karena itu, berdasarkan JD-R Theory, penelitian ini mengembangkan hipotesis bahwa motivasi kerja, kepuasan kerja, dan keterlibatan karyawan masing-masing berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Ketiga variabel tersebut dipandang sebagai faktor-faktor penting yang dapat memperkuat kapasitas karyawan dalam menghadapi tekanan kerja sekaligus mendorong pencapaian kinerja yang lebih baik di

lingkungan kerja, khususnya pada karyawan staf administrasi PT Indominco Mandiri.

2.2 Motivasi Kerja

2.2.1 Definisi Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan merupakan faktor utama yang mendorong individu untuk bertindak dan berkontribusi kepada organisasi. Vo et al. (2022) menekankan bahwa, tanpa motivasi yang cukup, bahkan karyawan dengan kompetensi tinggi tidak dapat menunjukkan performa terbaik. Kanfer et al. (2017) menggambarkan motivasi kerja sebagai psikologis yang bersifat dinamis, dipengaruhi oleh tujuan pribadi, pengalaman masa lalu, dan alokasi sumber daya pribadi seperti waktu, energi, dan perhatian. Mereka menambahkan bahwa motivasi terbentuk melalui interaksi antara karakteristik individu dan lingkungan kerja. Sementara itu Riyanto et al. (2021) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan keinginan dalam diri seseorang secara sadar maupun tidak, melakukan sesuatu hal demi mencapai tujuan tertentu. Artinya motivasi tidak hanya mengenai keinginan seseorang untuk bekerja, melainkan juga tentang seberapa kuat dorongan itu, kemana arah usahanya, dan seberapa konsisten seseorang bertahan dalam mencapai tujuannya.

2.2.2 Dimensi Motivasi Kerja

Motivasi kerja terdiri dari beberapa dimensi yang mencerminkan kebutuhan dasar individu di lingkungan kerja. Riyanto et al. (2021) mengelompokkan motivasi kerja menjadi lima aspek utama, yaitu kompensasi, keamanan kerja, hubungan sosial, penghargaan, dan pengembangan diri. Dimensi ini sejalan dengan teori *self-determination* yang menekankan pentingnya pemenuhan kebutuhan psikologis dasar seperti kompetensi, otonomi, dan keterhubungan Ryan & Deci (2017). Kompensasi dan keamanan kerja berkaitan erat dengan motivasi ekstrinsik, di mana karyawan termotivasi oleh imbalan dan rasa aman atas posisinya Gagné et al. (2015). Hubungan sosial mencerminkan kebutuhan akan keterhubungan sosial di tempat kerja. Penghargaan mencerminkan pengakuan eksternal atas prestasi, sementara pengembangan diri menunjukkan adanya motivasi intrinsik untuk tumbuh dan belajar yang terbukti memperkuat keterlibatan kerja dan kepuasan karyawan menurut Ryan & Deci (2017).

2.2.3 Penyebab dan Dampak Motivasi Kerja

Motivasi kerja yang tinggi berdampak positif pada berbagai aspek organisasi. Karyawan yang termotivasi cenderung menunjukkan peningkatan kinerja, komitmen organisasi, dan keterlibatan kerja. Penelitian Riyanto et al. (2021), menemukan bahwa motivasi memiliki efek positif langsung terhadap kinerja,

lebih besar dibandingkan pengaruh dari kepuasan kerja maupun keterlibatan karyawan. Hasil ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Sathish & Krishna (2024), yang menyatakan bahwa motivasi meningkat ketika organisasi memberikan makna, kejelasan tujuan, dan ruang partisipasi. Selain itu, Poorani & Pradap (2024) menekankan bahwa motivasi kerja terbentuk melalui kepemimpinan yang suportif, budaya kerja positif, serta penghargaan atas kontribusi karyawan. Faktor-faktor ini mendorong keterlibatan emosional dan profesional, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap kinerja optimal.

2.3 Kepuasan Kerja

2.3.1 Definisi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu variabel penting dalam perilaku organisasi yang mencerminkan perasaan individu terhadap pekerjaannya. Tidak hanya mencakup imbalan materi, kepuasan kerja juga berkaitan dengan aspek psikologis dan sosial di tempat kerja. Meier & Spector (2015) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai evaluasi menyeluruh atas perasaan positif atau negatif seseorang terhadap pekerjaannya, yang bersifat subjektif dan dipengaruhi oleh makna yang diberikan individu terhadap pekerjaannya.

Purani dan Shaddev (2008) dalam Chen et al. (2023) menggambarkan kepuasan kerja sebagai rasa terpenuhinya kebutuhan dari kebijakan organisasi, seperti kompensasi, supervisi, kejelasan peran, dan pengembangan karir. Sementara itu, Sharma & Biswakarma (2020) menyoroti peran kepuasan kerja sebagai mediator antara dukungan organisasi dan kinerja, menunjukkan bahwa kepuasan tidak hanya memengaruhi emosi individu tetapi juga hasil kerja secara nyata.

2.3.2 Dimensi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja terbentuk dari berbagai aspek pekerjaan yang mencerminkan sejauh mana individu merasa puas terhadap lingkungan kerja secara keseluruhan. Riyanto et al. (2021) menyoroti dua dimensi penting, yakni komunikasi antar rekan kerja dan promosi jabatan. Komunikasi berkontribusi pada hubungan sosial yang sehat, sedangkan promosi mencerminkan pengakuan atas kinerja dan potensi karyawan. Pada penelitian Meier & Spector (2015) mengidentifikasi lima aspek utama kepuasan kerja, yaitu pekerjaan, gaji, promosi, supervisi, dan hubungan kerja. Pendekatan ini sejalan dengan indikator yang digunakan dalam studi Riyanto et al. (2021) dan didukung penelitian yang dilakukan oleh Purani dan Sahadev (2008) dalam Chen et al. (2023) menambahkan kejelasan peran, peluang pengembangan, dimensi kepuasan kerja mencakup

faktor material maupun psikologis, serta hubungan sosial dan pengakuan yang diberikan organisasi.

2.3.3 Penyebab dan Faktor Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh kombinasi faktor intrinsik dan ekstrinsik. Faktor intrinsik berkaitan dengan hal-hal yang berasal dari dalam diri karyawan, seperti rasa bangga terhadap diri pekerjaan, kesempatan untuk berkembang, dan pengakuan atas kontribusi mereka. Sementara itu, faktor ekstrinsik mencakup lingkungan kerja, hubungan dengan rekan dan atasan, sistem penghargaan, serta kebijakan organisasi. Sharma & Biswakarma (2020), menekankan bahwa dukungan organisasi menjadi pemicu utama kepuasan kerja. Ketika karyawan merasa dihargai dan diperhatikan kesejahteraannya, mereka akan merasa lebih puas dan loyal terhadap perusahaan. Dalam penelitian Meier & Spector (2015), menambahkan bahwa persepsi terhadap pekerjaan, promosi, supervisi, dan hubungan antar kolega juga menjadi faktor penting lainnya. Hasil ini diperkuat oleh penelitian Saleem et al. (2021) yang menunjukkan korelasi positif antara kepuasan kerja dengan produktivitas dan motivasi, terutama dalam lingkungan kerja yang suportif dan memberi penghargaan. Oleh karena itu, meningkatkan kepuasan kerja menjadi strategi penting dalam mendorong kinerja karyawan yang berkelanjutan.

2.4 Keterlibatan Karyawan

2.4.1 Definisi Keterlibatan Karyawan

Keterlibatan karyawan merupakan kondisi psikologis yang mencerminkan keterlibatan emosional dan kognitif seseorang karyawan terhadap organisasi dan pekerjaannya. Nair & Salleh (2015), menyatakan bahwa keterlibatan ini tumbuh dari rasa percaya dan persepsi keadilan, terutama dalam praktik manajemen SDM seperti sistem penilaian kerja. Karyawan yang terlibat cenderung memberikan kontribusi secara sukarela dan maksimal. Trisnaning Cahyandani (2021) menegaskan bahwa keterlibatan karyawan berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja, karena mereka menunjukkan antusiasme dan dedikasi tinggi. Djastuti et al. (2022), juga menyebutkan bahwa keterlibatan dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan loyalitas, yang bersama-sama menciptakan tenaga kerja yang berdedikasi dan mendukung pencapaian visi organisasi.

2.4.2 Dimensi Keterlibatan Karyawan

Keterlibatan karyawan terdiri dari tiga dimensi utama Srivastava & Madan (2016) :

1. Energi dan Persistensi (*Vigor*)

Dimensi ini mencerminkan kekuatan psikologis dan antusiasme yang tinggi dalam bekerja. Termasuk didalam

adalah indikator seperti energi tinggi saat bekerja, berusaha sebaik mungkin menyelesaikan pekerjaan, tidak mudah menyerah, dan tetap gigih hingga pekerjaan selesai.

2. Komitmen dan Kebanggaan (*Dedication*)

Menggambarkan keterlibatan emosional terhadap pekerjaan. Karyawan yang merasa bangga dengan pekerjaannya, antusias dalam menjalani tugas, dan menikmati pekerjaannya mencerminkan dimensi ini.

3. Konsentrasi dan Fokus (*Absorption*)

Tercermin dalam kemampuan untuk fokus tinggi saat bekerja dan merasakan waktu berlalu dengan cepat saat bekerja, yang menunjukkan keterlibatan kognitif mendalam terhadap aktivitas kerja.

Dimensi ini diperkuat oleh Nair & Salleh (2015), juga menyatakan bahwa keterlibatan karyawan terbentuk dari kepercayaan dan keadilan dalam sistem organisasi, yang meningkatkan semangat dan loyalitas karyawan. Nilai-nilai etika serta identifikasi peran dalam organisasi juga berkontribusi terhadap keterlibatan, yang tidak hanya ditunjukkan dalam perilaku, tetapi juga didorong oleh faktor psikologis dan kontekstual.

2.4.3 Penyebab dan Dampak Keterlibatan Karyawan

Keterlibatan karyawan dipengaruhi oleh motivasi kerja, kepuasan kerja, serta persepsi terhadap keadilan dan dukungan

organisasi. Karyawan yang merasa kebutuhan dasarnya terpenuhi, mendapatkan pengakuan, serta memiliki kesempatan untuk berkembang, akan lebih aktif terlibat dalam pekerjaan. Lingkungan kerja yang menyenangkan dan relasi interpersonal yang baik juga mendorong keterlibatan lebih tinggi Nair & Salleh (2015). Tingginya keterlibatan karyawan memberikan dampak positif terhadap organisasi, seperti peningkatan kinerja, retensi karyawan, dan perilaku kerja proaktif (OCB). Dalam penelitian yang dilakukan oleh Nair & Salleh (2015), menunjukkan bahwa keterlibatan menurunkan tingkat turnover. Srivastava & Madan (2016) menambahkan bahwa keterlibatan mendorong inisiatif dan kepedulian terhadap rekan kerja. Saks (2021) mengembangkan model *Caring Human Resource Management* (Caring HRM), yang menekankan pentingnya organisasi menunjukkan kepedulian terhadap karyawan sebagai dasar membangun keterlibatan yang produktif dan berkelanjutan. Secara keseluruhan, keterlibatan karyawan merupakan kunci peningkatan daya saing organisasi melalui efisiensi, inovasi, dan kerja sama yang solid.

2.5 Kinerja Karyawan

2.5.1 Definisi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan indikator utama efektivitas dan efisiensi organisasi, mencerminkan hasil kerja yang dicapai sesuai tanggung jawab dan standar waktu tertentu. Hermina & Yosepha

(2019), menyatakan bahwa kinerja mencerminkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dipengaruhi oleh motivasi, disiplin, dan gaya kepemimpinan. Kuswati (2020), menambahkan bahwa kinerja tak hanya diukur dari hasil akhir, tetapi juga proses pelaksanaan tugas, termasuk ketepatan waktu, efektivitas, dan kedisiplinan kerja. Dari sudut pandang lain, Inuwa (2016) menyebut kinerja sebagai fondasi utama keberhasilan organisasi karena berkontribusi langsung terhadap produktivitas dan efisiensi. Ia menekankan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Basit & Hassan (2018) juga menyoroti bahwa tekanan kerja seperti ambigus peran dan beban waktu yang tinggi dapat secara negatif memengaruhi performa karyawan dalam jangka panjang.

2.5.2 Dimensi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan mencakup perilaku dan hasil kerja individu dalam mencapai tujuan organisasi. Kuswati (2020) mengidentifikasi lima dimensi utama seperti kuantitas, kualitas, produktivitas, ketepatan waktu, dan efektivitas. Hermina & Yosepha (2019) juga menambahkan aspek disiplin, seperti kepatuhan terhadap aturan dan tanggung jawab pekerjaan atas indikator penting. Sementara itu, menurut Inuwa (2016) mengelompokkan dimensi kinerja ke dalam empat indikator yaitu, pencapaian tujuan organisasi, pencapaian tujuan individu, pengembangan kinerja, dan kepuasan kerja, menekankan keseimbangan antara hasil dan proses pengembangan

diri. Basit et al. (2018) menunjukkan bahwa beban kerja dan ketidakjelasan peran dapat memengaruhi dimensi produktivitas dan kualitas kerja. Dimensi-dimensi ini juga sejalan dengan pendekatan empiris yang digunakan Riyanto et al. (2021) dalam menilai kinerja secara komprehensif.

2.5.3 Penyebab dan Dampak Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal seperti motivasi dan disiplin, serta faktor eksternal seperti lingkungan kerja dan dukungan organisasi. Kuswati (2020), menekankan bahwa motivasi tinggi meningkatkan komitmen dan produktivitas, sementara motivasi rendah dapat menghambat pencapaian target. Disiplin kerja, menurut Hermina & Yosepha (2019), juga berperan penting dalam memastikan karyawan hadir tepat waktu dan menyelesaikan tugas dengan tanggung jawab. Dari sisi psikologis, Inuwa (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja mendorong kinerja yang lebih baik, terutama bila didukung oleh hubungan kerja yang positif dan kejelasan peran. Sementara itu, Basit et al. (2018) menegaskan bahwa stres kerja akibat beban tinggi dan konflik dapat menurunkan kualitas dan produktivitas kerja. Kuswati (2020) juga mencatat bahwa kinerja yang baik berkorelasi dengan kepuasan pelanggan dan citra positif organisasi. Sebaliknya, kinerja rendah dapat menimbulkan biaya tambahan, menurunkan semangat tim, dan melemahkan loyalitas pelanggan maupun karyawan.

2.6 Penelitian Sebelumnya

Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang dapat mendukung dan menjadi dasar pertimbangan dalam penelitian ini. Penelitian-penelitian tersebut memiliki relevansi dengan variabel yang dikaji, baik dari segi teori maupun hasil temuan, sehingga dapat memberikan landasan empiris yang kuat bagi penyusunan kerangka konseptual dan hipotesis dalam penelitian ini.

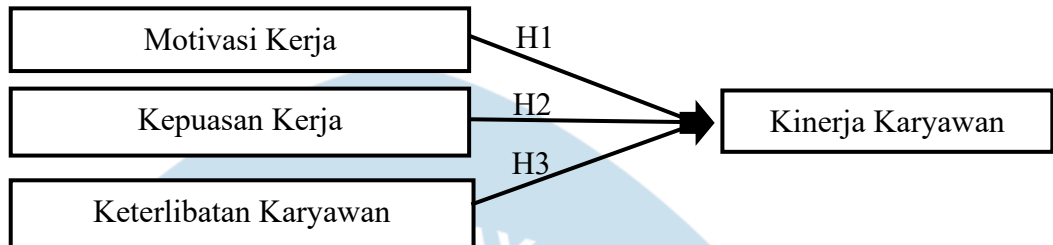
Table 1 Penelitian Terdahulu

Judul dan Peneliti	Metode Penelitian	Hasil
<i>Effect of Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance : Mediating Role of Employee Engagement</i> – Riyanto, Endri, Herlisa (2021)	Kuantitatif, metode Partial Least Square (PLS) dengan SMART PLS 3.0, sampel 103 karyawan IT di Jakarta dan Bandung	Berdasarkan hasil penelitian ini ditemukan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan kepuasan kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan. Keterlibatan karyawan tidak langsung memengaruhi kinerja tetapi berfungsi sebagai mediator yang memperkuat pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja. Temuan ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu

		focus pada peningkatan motivasi karyawan untuk meningkatkan secara keseluruhan.
<i>Caring Human Resources Management and Employee Engagement</i> – Alan M. Saks (2021)	Studi teoritis dan pengembangan model konseptual berbasis literatur <i>engagement</i> dan HRM	Berdasarkan penelitian ini disimpulkan bahwa sistem HRM yang bersifat <i>caring</i> , seperti fleksibilitas kerja dan pengembangan karier, menciptakan iklim organisasi yang peduli terhadap karyawan dan mendorong tingkat keterlibatan yang lebih tinggi. Model ini merekomendasikan penguatan HRM yang berorientasi pada kesejahteraan karyawan sebagai strategis peningkatan <i>engagement</i> .
<i>Work Stress Hampering Employee Performance During Covid-19: Is Safety Culture Needed?</i> – Farida Saleem, Muhammad Imran	Kuantitatif, data dari 213 karyawan bank, metode regresi dan PROCES Macro oleh Hayes	Berdasarkan hasil penelitian ini ditemukan bahwa stress kerja selama covid-19 berdampak negative pada kinerja tugas dan kontekstual, tetapi berdampak positif pada kinerja adaptif.

Malik, Saiqa Saddiqa Qureshi (2021)		Budaya keselamatan terbukti memoderasi hubungan tersebut secara signifikan. Temuan ini menunjukkan pentingnya dukungan organisasi terhadap keselamatan untuk menjaga kinerja di masa krisis.
<i>The Impact of Employee Engagement on Organizational Performance An Analysis of Key Psychological Traits and Business Outcomes –</i> D. Poorani & R. Pradap (2024)	Kuantitatif, data dari 300 karyawan lintas industri, analisis SEM menggunakan SPSS dan AMOS	Berdasarkan hasil penelitian ini ditemukan bahwa employee engagement berhubungan positif dengan produktivitas, kepuasan kerja, dan retensi. Faktor-faktor seperti kepemimpinan, keseimbangan kerja-hidup, dan pengakuan berkontribusi pada keterlibatan yang tinggi. Temuan ini menunjukkan pentingnya membangun budaya organisasi yang mendukung dan inklusif untuk meningkatkan kinerja organisasi.

2.7 Kerangka Penelitian



Gambar 1 Kerangka Penelitian

Sumber kerangka: modifikasi dari Riyanto et al. (2021)

Kerangka dalam penelitian ini merupakan modifikasi dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Riyanto et al. (2021), dimana pada penelitian tersebut keterlibatan karyawan menjadi variable mediasi yang menghubungkan motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Namun berdasarkan temuan dari beberapa penelitian terbaru, keterlibatan karyawan ternyata memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan tanpa perlu dimediasi oleh variable lain. Oleh karena itu, dalam penelitian ini keterlibatan karyawan di modifikasikan menjadi variable independen yang berdiri sendiri, sejajar dengan motivasi dan kepuasan kerja, agar hubungan antar variabel menjadi lebih jelas dan relevan dengan kondisi di lingkungan kerja.

Hal ini juga sejalan dengan karakteristik kerja di PT Indominco Mandiri, dimana para karyawan menghadapi dimana para karyawan menghadapi tantangan fisik, operasional, dan tanggung jawab tinggi dalam menjaga standar keselamatan dan produktivitas. Dalam kondisi seperti itu,

keterlibatan karyawan bukan lagi sekedar hasil dari mereka merasa puas atau termotivasi, tetapi lebih ke bagaimana mereka dilibatkan secara nyata dalam proses kerja dan pengambilan keputusan sehari-hari. Ketika karyawan merasa didengar, diberi ruang untuk berkembang, dan dilibatkan dalam upaya perbaikan kerja, mereka cenderung lebih aktif dan berkomitmen terhadap hasil kerja mereka. Oleh karena itu, dengan memposisikan keterlibatan sebagai *variable independent* dalam kerangka ini, penelitian ini bisa lebih akurat dalam melihat faktor-faktor yang secara langsung mendorong kinerja. Ini juga membuka ruang bagi manajemen perusahaan untuk menyusun strategi pengembangan SDM yang lebih relevan, seperti membangun budaya kerja yang partisipatif, memperkuat komunikasi dua arah, serta menciptakan sistem kerja yang memberi kepercayaan dan tanggung jawab lebih kepada karyawan. Semua hal tersebut dapat memperkuat keterlibatan, dan pada akhirnya berdampak langsung pada peningkatan kinerja secara menyeluruh.

2.8 Hipotesis

Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang menggerakkan karyawan untuk bertindak dalam mencapai tujuan tertentu. Penelitian oleh Riyanto et al. (2021) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, terutama ketika karyawan merasa bahwa tujuan pribadi mereka sejalan dengan tujuan organisasi. Karyawan yang memiliki tingkat motivasi tinggi cenderung lebih proaktif, fokus, dan berorientasi pada pencapaian hasil kerja yang

optimal. Penelitian yang dilakukan oleh Poorani & Pradap (2024), juga membuktikan bahwa motivasi kerja yang di dukung oleh faktor seperti dukungan organisasi, pengakuan, dan keseimbangan kerja berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Oleh karena itu, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Motivasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana seorang karyawan merasa nyaman, dihargai, dan terpenuhi kebutuhan serta harapannya di tempat kerja. Berdasarkan penelitian oleh Hidayanti & Aulia Safrizal, (2022) serta (Riyanto et al. (2021). Kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya, sistem penghargaan, serta hubungan antar kolega cenderung memiliki semangat kerja tinggi dan menunjukkan komitmen terhadap tugasnya. Penelitian yang dilakukan oleh Saleem et al. (2021), juga membuktikan bahwa kepuasan kerja memiliki korelasi positif yang kuat terhadap produktivitas dan motivasi kerja karyawan, terutama dalam organisasi yang menerapkan sistem penghargaan dan lingkungan kerja yang suportif. Hasil penelitian ini memperkuat bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2 : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan

Keterlibatan karyawan mengacu pada tingkat komitmen emosional dan keterhubungan seorang karyawan dengan pekerjaannya. Menurut (Meilani, 2016), keterlibatan karyawan memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja, dan bahkan bertindak sebagai mediator dalam hubungan antara manajemen dan hasil kerja. Karyawan yang merasa terlibat dalam proses kerja dan pengambilan Keputusan bisnis menunjukkan antusiasme, inisiatif tinggi dan dedikasi dalam menjalankan setiap tugasnya. Hal yang serupa juga ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh Saks (2021), yang menyatakan bahwa keterlibatan karyawan secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja tugas, perilaku kerja proaktif, serta kontribusi positif lainnya dalam organisasi. Penelitian ini memperkuat bahwa keterlibatan karyawan adalah faktor kunci dalam mendorong kinerja yang optimal di berbagai sektor industri. Oleh karena itu, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3 : Keterlibatan karyawan berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan